

## ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA DINAS SOSIAL KOTA PALANGKA RAYA

Robert Fransiska

Email : [robert\\_fransiska@gmail.com](mailto:robert_fransiska@gmail.com)

STIE Palangka Raya

### ABSTRACT

This research purposes to describe motivation, discipline and leadership in the Departemet of the distric Social in Palangka Raya city. The sampling chooses 69 officer to be taken the number of population 218 officers, sampling technic to use Proportional random sampling. The research instrument chooses questioner, to be built in 1-5 scale, score 1 for very bad reaction, and score 5 for very good reaction. The technic of the date analysis chooses descriptive analysis and doble regresi analysis.

The result of this research show both motivation and discipline of the officers in the Department of the Distric social in Palangka Raya city Regency can be categoried good. The Main motivation of the officer to be supported by the high of the opportunity to built self potency to work, whereas discipline to be shown by the acceptance of the officer will be punished if the break the rule anthe arrangement to be used even the leadership the behavior has done dominance in the usual organization is delegatif behavior.

The result of hipotesis show that motivation, discipline and leadership to be proved positive in influence and significant to carrier of the officer and among variable of motivation, discipline and leadership to appear motivation is a dominant variable to influence the carrier of the officer in the Department Of The Distric social in Palangka Raya city.

**Keyword : Motivation, Discipline, Leadership.**

### PENDAHULUAN

Era Otonomi Daerah menekankan pada sumber daya manusia, artinya prinsip pengelolaan lembaga Pemerintah Kota yang profesional, ramping dan diisi

pegawai yang punya prestasi kerja tinggi merupakan kebutuhan yang sangat mendesak. Kedudukan dan peran Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara punya andil yang cukup besar dalam

menentukan keberhasilan pembangunan nasional, baik pembangunan fisik maupun non fisik.

Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia personil guna mewujudkan peningkatan kinerja dalam perencanaan dan pengawasan serta peningkatan pelayanan prima kepada masyarakat perlu pegawai yang berprestasi. Untuk itu pembinaan motivasi kedisiplinan dan kepemimpinan yang sesuai kepada para pegawai Dinas Sosial Kota Palangka Raya mutlak perlu dilakukan efektif, efisien dan berkesinambungan sehingga akan tercapai prestasi kerja secara optimal yang menjadi tujuan organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut (a) Untuk mendiskripsikan variabel prestasi kerja, motivasi, kedisiplinan dan kepemimpinan pada Dinas Sosial Kota Palangka Raya. (b) Untuk menganalisis pengaruh motivasi, kedisiplinan dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (c) Untuk mengetahui

mana diantara variabel motivasi, kedisiplinan dan kepemimpinan yang mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Prestasi Kerja**

Pimpinan suatu lembaga adalah orang yang bekerja dengan bantuan orang lain, mereka tidak menjalankan semua pekerjaan atau tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sendirian saja, tetapi meminta orang lain untuk menjalankannya, memberi dan mengarahkan tugas-tugas kepada karyawan bawahannya.

Tujuan akhir suatu organisasi secara keseluruhan adalah berhasilnya pelaksanaan seluruh tugas pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam organisasi. Oleh karena organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja sama, maka seluruh tugas pekerjaan dan kegiatan tersebut pada hakekatnya adalah seluruh tugas pekerjaan dan

kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing individu dalam organisasi. Berhasilnya seluruh kegiatan dan tugas itulah yang pada akhirnya dikatakan bahwa masing-masing orang dalam organisasi berprestasi baik.

Observasi pendahuluan menunjukkan prestasi kerja Dinas Sosial Kota Palangka Raya perlu ditingkatkan karena ada indikasi bahwa seperti kehadiran pegawai sering terlambat atau tidak hadir tanpa keterangan, pulang lebih cepat dari jam kerja yang telah ditentukan, terlihat mondar-mandir saat jam kerja, bercerita yang kurang bermanfaat bagi kepentingan dinas atau kelompok, keluar untuk belanja di pertokoan, bermain catur saat jam kerja yang sangat merugikan dinas dimana mereka bekerja.

Memasyarakatkan dan meningkatkan prestasi kerja tidak bisa terlepas dari motivasi sikap hidup disiplin, produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan.

## 2. Motivasi

Menurut Cascio dikutip dari Hasibuan (1999) tentang motivasi sebagai 'Motivasi adalah suatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhan, misal : lapar, haus dan bermasyarakat'. Motivasi juga dapat diartikan sebagai suatu dorongan dari dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan ( Davis, 1996 ). Gibson (1997) mengemukakan pendapatnya bahwa motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan dorongan seseorang, Karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku, kemudian Koontz dikutip dari Hasibuan (1999) menyatakan bahwa motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan pengertian umum dan bentuk kebutuhan seseorang untuk

bertingkah laku, bagaimana perilaku dimulai, digiatkan, dipertahankan, diarahkan dan diberhentikan. Motivasi dapat juga diartikan sesuatu jawaban mengapa seseorang bersedia melakukan pekerjaan tertentu. Motivasi menyangkut reaksi berantai yaitu dimulai adanya kebutuhan yang dirasakan, kemudian timbul kegunaan atau sasaran yang hendak dicapai, dan mencari usaha untuk mencapai sasaran, serta berakhir dengan kepuasan.

### **3. Kedisiplinan.**

Pengertian kedisiplinan pegawai pada dasarnya merupakan kepatuhan, ketaatan, kesetiaan, seorang pegawai terhadap ketentuan, peraturan, atau norma yang berlaku. Jika dikaitkan dengan kedisiplinan pegawai dapat dikatakan kedisiplinan bagi pegawai merupakan peraturan yang wajib ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil Nainggolan (1992).

Kedisiplinan menjadi faktor pengikat dan integrasi yaitu merupakan kekuatan yang dapat memaksa pegawai untuk memenuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah ditentukan terlebih dahulu, karena dianggap bahwa dengan berpegang teguh pada peraturan, tujuan organisasi dapat tercapai. Pada suatu pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku, pegawai dapat dihukum. Tindakan disiplin dapat berupa teguran, skorsing, penurunan pangkat bahkan pemecatan. Organisasi dalam melangsungkan hidupnya melalui kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, pada umumnya dilakukan secara dini, dan keberhasilan organisasi tersebut mutlak tergantung antara lain disiplin kerja yang kuat pada semua lapisan dalam organisasi.

### **4. Kepemimpinan.**

Dalam teori kedisiplinan yang dipakai dalam penelitian yaitu teori Siagian ( 2000) tiga disiplin pribadi.

Beragam pengertian yang diberikan oleh para ahli mengenai konsep kepemimpinan menurut Handoko (1996) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar berkerja mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Terry (1993) kepemimpinan adalah aktifitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk diajak ke arah mencapai tujuan organisasi. Secara umum kepemimpinan dapat dinyatakan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok ke arah tercapainya tujuan (Gibson, 1997). Dari pengertian yang diberikan para ahli tersebut dapat dikemukakan tiga hal penting, yaitu (a) Kepemimpinan berkenaan dengan penggunaan pengaruh; (b) Kepemimpinan mencakup komunikasi; (c) Kepemimpinan memfokuskan pada pencapaian tujuan.

Studi kepemimpinan menggunakan pendekatan sifat pribadi yang menunjuk pada sifat bawahan

sejak lahir seperti daya fisik, keakraban, kecerdasan, yang dianggap sebagai faktor penentu keberhasilan seorang pemimpin. Selanjutnya bergeser ke pendekatan situasional dengan fokus perhatian pada perilaku yang diamati.

## 5. Prestasi Kerja

Prestasi dapat diartikan sebagai ukuran keberhasilan usaha dengan memperhatikan efisiensi dan efektifitas. Sedangkan menurut Hasibuan (1999) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Jika ketiga faktor itu semakin baik maka prestasi kerja akan semakin tinggi.

Apabila para pegawai suatu organisasi merasa yakin bahwa organisasi tempat bekerja dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan tujuan hidupnya, maka hal ini merupakan suatu dorongan bagi mereka untuk memberikan yang

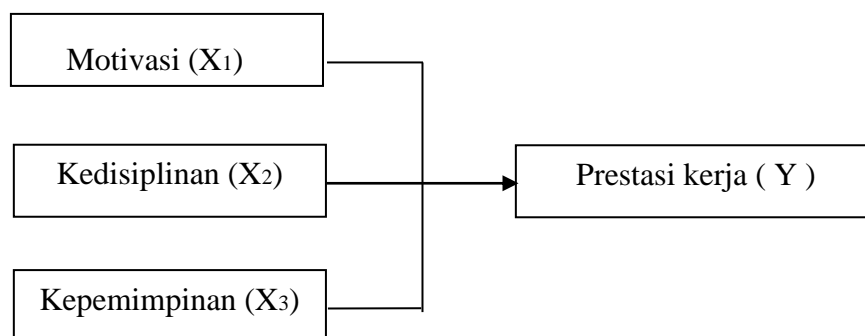
terbaik dari dirinya kepada organisasi tempat mereka bekerja dengan jalan melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, yang pada akhirnya membuahkan prestasi yang baik.

Prestasi kerja merupakan kesanggupan dari pegawai untuk melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan, bermutu dan tepat sasaran. Dalam penilaian prestasi kerja pegawai seharusnya dilakukan dengan melihat berbagai segi, sehingga sistim penilaian tersebut akan menjadikan suatu alat guna lebih meningkatkan prestasi kerja yang dihasilkan dari para pegawai.

Pokok-pokok atau hal-hal yang perlu diperhatikan dalam suatu sistim penilaian prestasi kerja menurut Rao ( 1992) adalah sebagai berikut (a) Efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas (b) Kualitas dan kuantitas kerja (c) Tingkat kecakapan penguasaan pekerjaan (d) Tingkat ketrampilan dalam melaksanakan tugas (e) Tingkat pengalaman dalam bidang tugas

## 6. Kerangka Konseptual

Berdasarkan diatas maka dapat disusun kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

## 7. Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka konseptual penelitian, maka hipotesis yang diajukan adalah (a) Variabel motivasi, kedisiplinan dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Kota Palangka Raya (b) Variabel motivasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap prestasi kerja pegawai negeri sipil di Dinas Sosial Kota Palangka Raya.

## METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (explanatory research) yaitu menjelaskan suatu hubungan antara Variabel dependen dan independen melalui pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini digunakan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data primer yang merupakan acuan dalam pembahasan penelitian Singarimbun (1999)

### 2. Teknik Penarikan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari obyek yang diteliti, populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Sosial Kota Palangka Raya yang sudah berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil dan bukan Pemimpin. Dengan jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 218 pegawai.

Sampel adalah bagian dari populasi atau bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Teknik sampling sebagai prosedur untuk menentukan sebagian dari populasi, agar ukuran sampel yang diambil dapat representatif, maka dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam Umar ( 1999 ) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

N = Ukuran populasi

n = Ukuran sampel

e = Tingkat kesalahan

Dengan menggunakan tingkat kesalahan 10% maka

ukuran sampel penelitian ini adalah :

$$n = \frac{218}{1 + (218)(0,1)^2}$$

$$n = 69 \text{ pegawai}$$

### 3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (a) Analisis Diskriptif, analisis diskriptif bertujuan untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap fenomena yang diteliti melalui data sampel sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum Sugiyono, (2000). Statistik diskriptif dalam hal ini, digunakan untuk memberikan diskripsi tentang variabel berdasarkan skor jawaban responden terhadap kuesioner yang dibagikan, dalam hal ini digunakan nilai modus (mode) serta nilai rata-rata skor sehingga dapat diketahui kategori pada masing-masing variabel (b) Analisis Statistik Inferensial, Teknik analisis data

dengan statistik inferensial menggunakan analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (c) Analisis Regresi Berganda dengan Rumusan regresi berganda menurut Nurgiyantoro, (2000) adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Prestasi Kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi

X1 = Variabel motivasi

X2 = Variabel

Kedisiplinan

X3 = Variabel

Kepemimpinan

e = error

Untuk analisis regresi, data yang diolah adalah data rata-rata skor masing-masing variabel (c) Uji Hipotesis 2 (Uji t), Pengujian hipotesis kedua dengan cara mencari terlebih dahulu koefisien dari bi yang paling besar, selanjutnya diuji signifikannya dengan uji parsial (Uji t), menggunakan rumus



Somodiningrat, ( 1999) sebagai berikut :

$$t = \frac{\beta_i}{Se(\beta_i)}$$

Dimana :

t = Nilai thitung  
 $\beta_i$  = Koefisien regresi  
 $Se(\beta_i)$  = standart error koefisien regresi

Apabila hasil perhitungan menunjukkan (a) Probabilitas < 0,05 maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan 95% (b) Probabilitas  $\geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak) artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan 95%.

Seluruh pengujian statistik dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan fasilitas paket program SPSS for Windows.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Analisa Regresi

Analisis data yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel motivasi, kedisiplinan, dan kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai adalah Analisis Regresi, dimana perhitungannya menggunakan bantuan program SPSS For Windows.

Hasil dari program SPSS tersebut berisi informasi yang menunjukkan koefisien regresi, tingkat signifikansi baik itu uji F yang menunjukkan apakah variabel dependen yang digunakan secara bersama – sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau uji t yaitu uji secara parsial dari masing – masing variabel independen. Adapun hasil dari program SPSS disajikan dalam Tabel 1 berikut :

Tabel 1  
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi

Variabel Bebas	B	t	Prob.	Keterangan
Motivasi ( $X_1$ )	0,389	6,162	0,000	Signifikan
Kedisiplinan ( $X_2$ )	0,326	4,996	0,000	Signifikan
Kepemimpinan ( $X_3$ )	0,270	3,144	0,003	Signifikan
Konstanta	0,532			
Variabel Terikat: Prestasi Kerja (Y)				
Multiple R = 0,740				
$R^2$ = 0,548				
Adjusted $R^2$ = 0,527				
F = 26,228				
Prob. = 0,000				
$F_{\text{tabel}} (\alpha = 0,05)$ = 2,76				
$t_{\text{tabel}} (\alpha = 0,05)$ = 2,00				
Persamaan Regresi:				
$Y = 0,532 + 0,389 X_1 + 0,326 X_2 + 0,270 X_3$				

Sumber: Data primer diolah (2017)

Pengujian terhadap model regresi yang diperoleh dilakukan dengan Uji F, dimana berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}} = 26,228$  sedangkan nilai  $F_{\text{tabel}} = 2,76$  sehingga  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05 hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi, kedisiplinan, maupun kepemimpinan dapat menjelaskan prestasi kerja pegawai. Dengan demikian model regresi

linier berganda yang digunakan tepat.

Adapun kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan perubahan prestasi kerja ditunjukkan dari nilai koefisien determinasi yang disesuaikan ( $R^2$ ) sebesar 0,548 artinya variabel motivasi, kedisiplinan, dan kepemimpinan mampu memberikan kontribusi sebesar 54,8% terhadap perubahan prestasi kerja pegawai, atau dapat

menjelaskan variasi prestasi kerja sebesar 54,8%, sedangkan sisanya sebesar 45,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

## 2. Pengujian Hipotesis

### 2.1 Hasil Uji Hipotesis I

Pengujian hipotesis I dengan Uji F, berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai F hitung = 26,228 sedangkan pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 5\%$ ) dan  $df = 3 : 65$  diperoleh nilai  $F_{tabel} = 2,76$  sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti  $H_0$  ditolak. Jadi motivasi, kedisiplinan, dan kepemimpinan secara statistik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

### 2.2 Hasil Uji Hipotesis II

Hasil pengujian pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dengan menggunakan Uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Motivasi ( $X_1$ )

Koefisien regresi motivasi ( $b_1$ ) sebesar 0,389 menunjukkan pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan pengaruh yang searah, artinya semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan menyebabkan peningkatan prestasi kerja pegawai. Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 6,162$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,00$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti  $H_0$  ditolak, teruji bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

#### 2) Kedisiplinan ( $X_2$ )

Koefisien regresi kedisiplinan ( $b_2$ ) sebesar 0,326 menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai dengan pengaruh yang searah, artinya semakin tinggi kedisiplinan pegawai akan menyebabkan peningkatan prestasi kerjanya. Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,996$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,00$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas

sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 berarti  $H_0$  ditolak, teruji bahwa kedisiplinan secara statistik berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

### 3) Kepemimpinan ( $X_3$ )

Koefisien regresi kepemimpinan ( $b_3$ ) sebesar 0,270 menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai dengan pengaruh yang searah, artinya semakin sesuai perilaku kepemimpinan dengan yang diharapkan pegawai akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja pegawai. Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,144$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,00$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan probabilitas sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05 berarti  $H_0$  ditolak, teruji bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan pengujian signifikansi masing-masing variabel di atas dapat diketahui bahwa

masing-masing variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, sedangkan variabel yang berpengaruh dominan dapat dilihat dari nilai koefisien regresi paling besar dan paling signifikan, ternyata motivasi memiliki nilai koefisien regresi paling besar dan signifikan, dengan demikian motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai, dengan demikian hipotesis kedua diterima.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi, kedisiplinan, dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai. Tingginya motivasi, kedisiplinan, serta kepemimpinan yang mampu mendelegasikan tanggung jawab kepada pegawai

akan menyebabkan tingginya prestasi kerja yang dicapai pegawai.

2. Perilaku kepemimpinan yang mendominasi diterapkan di lingkungan adalah perilaku delegatif, ditunjukkan dari besarnya tanggung jawab yang diberikan pimpinan kepada pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan serta terperinci tanggung jawab pimpinan terhadap tugas yang diberikan.
3. Motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai, jadi tercapainya prestasi kerja pegawai sangat ditentukan oleh seberapa tinggi motivasi kerja pegawai, semakin besar motivasi kerja pegawai akan berdampak pada semakin tingginya prestasi kerja yang dicapai, demikian pula sebaliknya turunnya motivasi kerja akan memiliki dampak yang besar pula terhadap penurunan prestasi kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, James L, John M. Ivencevich, James H. Donelly, Jr. 1997 *Organisasi. (perilaku, Struktur, Proses)* jilid II. Terjemahan Edisi Kedelapan. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Hadi. Sutrisno. 1984. *Statiska 2*. Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi Universitas Gajah mada. Yogyakarta.
- Handoko. Tani T 1992 *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*\_BPFE. Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu SP. 1996 *Organisasi dan Motivasi*\_ Bumi Aksara Bandung.
- Hersey, Paul and Kenneth Blanchard. *Management of Oganization Behavior*. Utilizing Human Reource, 4 th Edition, Prentice - Hall Inc Singapore. 1982.
- Hutagol, Suryadi Mangaraja. 1999 *Analisis Faktor-faktor Motivasi yang mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Industri Soda Indonesia (Persero)*.\_Tesis Program Pascasarjana Universitas Airlangga. Surabaya.
- Koentjaraningrat. 1991. *Metode-metode Penelitian Masyarakat* PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Lembaran Negara. 1974 *Undang-undang Pokok Kepegawaian No.8 Tahun 1974* Jakarta.

\_\_\_\_\_. 1999 *Undang-undang Pokok Kepegawaian No. 14 Tahun 1999* Jakarta.

Manullang, 1981 *Manajemen Personalia*, \_\_\_\_ PT. Ghalia Indonesia Jakarta

Manusef, 1984 *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. PT. Gunung Agung Jakarta.